

ENTREGABLE 2.3

Modelo de KPIs y Seguimiento

Definición de indicadores, métricas de gestión y estructura de reportes
Documento de referencia para los canales de atención

Ciente	SUSUERTE S.A.
Proyecto	Excelencia Operativa CX 8.0
Entregable	2.3 — Modelo de KPIs y seguimiento
Elaborado por	DesarrollAndo SAS
Fecha	Julio de 2026
Versión	1.0
Clasificación	Confidencial

Contenido

1. Introducción.....	5
1.1 Propósito.....	5
1.2 Alcance.....	5
1.3 Audiencia.....	5
1.4 Definiciones.....	5
2. Diagnóstico de la medición actual.....	7
2.1 Qué mide cada mesa hoy.....	7
2.2 Brechas por dimensión.....	7
2.3 Consecuencias observadas.....	7
3. Marco del modelo.....	9
3.1 Las cuatro dimensiones.....	9
3.2 Criterios de selección de los indicadores.....	9
3.3 Estructura de la ficha de indicador.....	9
3.4 Convención de nomenclatura.....	10
4. Indicadores de servicio.....	11
5. Indicadores de calidad.....	14
6. Indicadores de satisfacción.....	17
7. Indicadores de eficiencia.....	19
8. Metas y líneas base.....	22
8.1 Cuadro consolidado.....	22
8.2 Criterio para la fijación de metas.....	22
8.3 Metas diferenciadas por mesa.....	23
9. Requisitos de instrumentación.....	24
9.1 Principio.....	24
9.2 Marcas de tiempo requeridas.....	24
9.3 Eventos y marcas requeridas.....	24
9.4 Estructuras de referencia.....	25
10. Estructura del reporte mensual.....	26
10.1 Principio.....	26
10.2 Secciones del reporte.....	26
10.3 Scorecard ejecutivo.....	26
10.4 Criterios de semaforización.....	27
10.5 Cadencia de revisión.....	27
11. Implementación progresiva.....	28
11.1 Criterio.....	28
11.2 Fase 1 — Indicadores inmediatos.....	28
11.3 Fase 2 — Calidad y completitud.....	28
11.4 Fase 3 — Indicadores avanzados.....	29
12. Gobierno del modelo.....	30
12.1 Responsabilidades.....	30
12.2 Cambios al modelo.....	30
12.3 Riesgos del modelo.....	30

12.4 Validación de este documento.....	31
12.5 Relación con los demás entregables.....	31

Control de versiones

Versión	Fecha	Autor	Descripción
1.0	Julio 2026	DesarrollAndo SAS	Versión inicial para revisión y aprobación de SUSUERTE.

Aprobaciones

Rol	Nombre	Fecha	Firma
Líder técnico — SUSUERTE			
Coordinación de SAC — SUSUERTE			
Dirección de proyecto — DesarrollAndo			

1. Introducción

1.1 Propósito

Este documento define el modelo de indicadores clave de desempeño para los canales de atención de SUSUERTE S.A. Constituye el Entregable 2.3 del proyecto de Excelencia Operativa CX 8.0.

Su función es establecer, de forma inequívoca, qué se mide, cómo se calcula, con qué frecuencia, contra qué meta y quién responde por cada indicador. Es un documento de referencia: define el contenido de la medición, no la herramienta que la despliega.

1.2 Alcance

El alcance de este documento comprende:

- Diagnóstico del estado actual de la medición en las tres mesas de atención.
- Definición del marco de cuatro dimensiones y su principio de equilibrio.
- Ficha técnica de cada indicador: definición, fórmula, fuente, frecuencia, meta y desagregación.
- Metas y líneas base diferenciadas por mesa.
- Requisitos de instrumentación: qué debe capturar el sistema para que cada indicador sea calculable.
- Estructura del reporte mensual unificado y criterios de semaforización.
- Secuencia de implementación progresiva y gobierno del modelo.

Sobre los tableros automatizados. La implementación de los tableros de visualización dentro de Resolve o Flow se ejecuta dentro del alcance del desarrollo, no de este entregable. Este documento define qué debe mostrar cada tablero y de dónde proviene cada dato; la construcción de la interfaz es posterior y se rige por la especificación aquí contenida.

1.3 Audiencia

Rol	Uso del documento
Gerencia y dirección	Comprender qué mide la operación y con qué criterio se evalúa su desempeño.
Coordinación de las tres mesas	Contrato de medición: qué se espera de cada mesa y cómo se calcula.
Equipo de desarrollo	Requisitos de instrumentación y definición del contenido de los tableros.
Agentes y auxiliares	Claridad sobre los indicadores por los que responden individualmente.
Auditoría interna	Base para verificar la consistencia entre lo medido y lo reportado.

1.4 Definiciones

Término	Definición
Indicador	Medida cuantitativa con fórmula, fuente y frecuencia definidas, que permite evaluar un aspecto del desempeño.

Término	Definición
Meta	Valor objetivo del indicador. Puede ser un umbral mínimo, un umbral máximo o un rango.
Línea base	Valor observado en el momento del diagnóstico, contra el cual se mide el progreso.
Desagregación	Dimensiones por las que el indicador puede segmentarse: mesa, tipo de caso, agente, canal, período.
Dirección	Sentido de la mejora. Ascendente cuando un valor mayor es mejor; descendente cuando lo es un valor menor.
SLA	Tiempo máximo comprometido para atender o resolver un caso según su tipo.
CSAT	Customer Satisfaction Score. Satisfacción medida inmediatamente después de resolver un caso.
NPS	Net Promoter Score. Disposición del cliente a recomendar la marca, medida de forma periódica.
FCR	First Contact Resolution. Proporción de casos resueltos sin que el usuario deba volver a contactar.
QA	Quality Assurance. Evaluación estructurada de la calidad de una interacción mediante un formato estándar.
Backlog	Volumen de casos abiertos acumulados al cierre de un período.

2. Diagnóstico de la medición actual

2.1 Qué mide cada mesa hoy

Aspecto	Servicio al Cliente	Ayuda Tecnológica	Soporte Operativo
Volumen	Sí — informe mensual	Sí — con Tableau	Sí — Excel diario
Cumplimiento de SLA	Parcial — solo primer contacto	Sí — 92,12 %	No sistemático
Casos vencidos	Sí — 16 en junio	Sí	Se conocen, no se analizan
Tiempo de resolución	No	Sí, sin segmentar por tipo	Sí, sin segmentar por tipo
Calidad (QA)	No — revisión informal	No	Acompañamientos sin formato
FCR	No	No	No
Satisfacción (CSAT)	No	No	No
NPS	Sí — periódico, 62 %	No aplica	No aplica
Carga por persona	No	Sí — KPIs individuales	Sí — Excel por auxiliar
Evaluación de desempeño	No formal	Reunión quincenal	Sí — formal, 98-99 %

2.2 Brechas por dimensión

Dimensión	Estado actual	Consecuencia
SERVICIO	Se mide volumen y algunos tiempos, sin segmentación por tipo de caso.	Los promedios mezclan casos de complejidad distinta, lo que desvirtúa la lectura del desempeño real.
CALIDAD	No se mide en ninguna de las tres mesas.	No hay forma de saber si las respuestas al usuario son correctas y completas. El error se detecta cuando el usuario reclama de nuevo.
SATISFACCIÓN	Solo NPS periódico en la mesa de SAC. Sin CSAT vinculado al caso.	Las decisiones se toman sin la voz del usuario. La caída sostenida del NPS no puede atribuirse a una causa concreta.
EFICIENCIA	Datos disponibles en dos mesas, sin indicadores estandarizados.	No se puede comparar el desempeño entre personas ni entre períodos, ni dimensionar la capacidad requerida.

2.3 Consecuencias observadas

La ausencia de un modelo de indicadores balanceado produce efectos concretos ya documentados en la auditoría:

- **Se optimiza lo que se mide.** Al medirse principalmente velocidad y volumen, la calidad de la resolución queda sin control. La reincidencia de casos no se detecta.
- **El indicador pierde significado.** En la mesa de Ayuda Tecnológica, el indicador de resolución en menos de una hora agrupa casos cuyo plazo comprometido era de dos horas, lo que impide interpretar el resultado.

- **Los problemas se repiten.** Sin análisis de causa raíz sobre datos, los errores recurrentes en corresponsalía y la reincidencia de vendedores se gestionan caso a caso.
- **La caída del NPS no se explica.** El indicador descendió de 72 % a 62 % en dos años. Sin medición por tipo de interacción, no es posible identificar qué la origina.
- **No se dimensiona la capacidad.** Con volúmenes crecientes y sin pronóstico ni medición de utilización, la saturación se descubre cuando ya ocurrió.

3. Marco del modelo

3.1 Las cuatro dimensiones

El marco de Excelencia Operativa CX 8.0 exige que la medición de una operación de atención cubra cuatro dimensiones y que ninguna domine sobre las demás. Un modelo desequilibrado produce mejoras aparentes a costa de deterioros no medidos.

Dimensión	Pregunta que responde	Qué protege	Riesgo si se omite
SERVICIO	¿Responden a tiempo?	El cumplimiento de los compromisos y de los plazos legales.	Casos vencidos y exposición regulatoria.
CALIDAD	¿Resuelven bien?	Que la respuesta sea correcta, completa y definitiva.	Reincidencia, reprocesos y desgaste del usuario.
SATISFACCIÓN	¿El usuario queda conforme?	Que la experiencia percibida corresponda al esfuerzo invertido.	Deterioro silencioso de la relación con el cliente.
EFICIENCIA	¿Usan bien los recursos?	Que el resultado se logre con una carga sostenible.	Saturación del equipo y crecimiento no planificado del costo.

Principio de equilibrio. Medir solo velocidad induce respuestas apresuradas. Medir solo satisfacción induce concesiones costosas. Medir solo eficiencia induce sobrecarga. El modelo exige leer las cuatro dimensiones de forma conjunta: una mejora en una que deteriore otra no es una mejora.

3.2 Criterios de selección de los indicadores

Cada indicador incluido en este modelo cumple los cinco criterios siguientes. Un indicador que no los cumpla genera trabajo de reporte sin producir decisiones.

Criterio	Significado
Calculable	Existe o puede instrumentarse la fuente de datos que lo alimenta. No depende de estimaciones manuales.
Accionable	Un resultado desfavorable indica con claridad qué debe revisarse. No es un dato de contexto.
Atribuible	Puede desagregarse hasta el nivel donde alguien tiene capacidad de influir sobre él.
Comparable	Su definición permanece estable en el tiempo, de modo que la comparación entre períodos sea válida.
Proporcionado	El esfuerzo de recolección es razonable frente al valor de la decisión que habilita.

3.3 Estructura de la ficha de indicador

Cada indicador se documenta con la siguiente estructura. Esta ficha es el contrato de medición: cualquier discrepancia entre reportes debe resolverse contra ella.

Campo	Contenido
Dimensión	Servicio, Calidad, Satisfacción o Eficiencia.

Campo	Contenido
Definición	Qué mide el indicador, en una frase, sin ambigüedad.
Fórmula	Expresión de cálculo explícita, con numerador y denominador cuando aplique.
Unidad y dirección	Unidad de medida y sentido de la mejora (ascendente o descendente).
Fuente	Sistema y campos de los que se obtiene el dato.
Frecuencia	Periodicidad de cálculo y de reporte.
Meta	Valor objetivo, expresado como umbral o rango.
Línea base	Valor observado en el diagnóstico, cuando existe.
Desagregación	Segmentaciones válidas del indicador.
Aplica a	Mesas sobre las que se calcula.
Interpretación	Qué revisar cuando el resultado se aparta de la meta.

3.4 Convención de nomenclatura

Los indicadores se identifican con un prefijo de dimensión y un número consecutivo, lo que permite referenciarlos de forma unívoca en reportes y tableros.

Prefijo	Dimensión	Rango
SRV	Servicio	SRV-01 a SRV-06
CAL	Calidad	CAL-01 a CAL-06
SAT	Satisfacción	SAT-01 a SAT-03
EFI	Eficiencia	EFI-01 a EFI-05

4. Indicadores de servicio

Miden la capacidad de la operación para atender la demanda dentro de los tiempos comprometidos. Son los indicadores de mayor exposición regulatoria, porque el incumplimiento de plazos de PQRS es sancionable.

SRV-01	Cumplimiento de SLA	
	Definición	Proporción de casos cerrados dentro del tiempo comprometido para su tipo.
	Fórmula	$(\text{Casos cerrados dentro del SLA} / \text{Total de casos cerrados}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Ascendente
	Fuente	Sistema de tickets: fecha de radicación, fecha de cierre, SLA del subtipo.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	≥ 90 %
	Línea base	Ayuda Tecnológica 92,12 % · SAC y Soporte Operativo sin medición sistemática
	Desagregación	Por mesa, tipo, subtipo, línea de negocio, agente y canal.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Un valor bajo concentrado en un subtipo indica que el SLA está mal calibrado o que falta competencia. Distribuido de forma uniforme, indica saturación de capacidad.

SRV-02	Casos vencidos	
	Definición	Proporción de casos que superaron el plazo legal o comprometido sin haber sido resueltos.
	Fórmula	$(\text{Casos vencidos en el período} / \text{Total de casos gestionados}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Descendente
	Fuente	Sistema de tickets: marca de vencimiento y causa registrada.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual · Alerta inmediata
	Meta	< 5 %
	Línea base	SAC: 16 casos vencidos en junio de 2026
	Desagregación	Por mesa, tipo, causa del vencimiento y responsable del retraso.
	Aplica a	Las tres mesas. Crítico en SAC por el plazo legal de 15 días hábiles.
	Interpretación	Es el indicador de mayor consecuencia regulatoria. Todo caso vencido debe tener causa registrada: falta de capacidad, espera de tercero, o ausencia de gestión.

SRV-03	Tiempo promedio de resolución	
	Definición	Tiempo transcurrido entre la radicación y el cierre del caso, descontando los períodos de espera del solicitante.
	Fórmula	$\Sigma (\text{fecha_cierre} - \text{fecha_radicación} -$

		$\text{tiempo_en_PEND_CLIENTE} / N$
	Unidad y dirección	Horas o días hábiles · Descendente
	Fuente	Sistema de tickets: historial de transiciones de estado.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	Definida por tipo y subtipo. No se fija una meta única.
	Línea base	No se mide de forma segmentada en ninguna mesa.
	Desagregación	Obligatoria por tipo y subtipo. Adicionalmente por mesa, agente y aliado.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Solo tiene lectura útil si está segmentado. Un promedio global que mezcle casos de 10 minutos con casos de 15 días no informa nada. La comparación válida es contra el mismo subtipo en períodos anteriores.

SRV-04	Tiempo de primer contacto	
	Definición	Tiempo transcurrido entre la radicación del caso y el primer contacto efectivo con el solicitante.
	Fórmula	$\Sigma (\text{fecha_primer_contacto} - \text{fecha_radicación}) / N$
	Unidad y dirección	Horas o días hábiles · Descendente
	Fuente	Sistema de tickets: registro del primer evento de contacto saliente.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	SAC ≤ 2 días hábiles, con cumplimiento $\geq 98\%$
	Línea base	SAC: 80 % de cumplimiento frente a una meta de 98 %
	Desagregación	Por mesa, canal de origen y agente.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	La notificación automática de radicación mejora este indicador de forma inmediata. Si el valor no mejora tras implementarla, revisar si la notificación se está entregando efectivamente.

SRV-05	Backlog	
	Definición	Volumen de casos abiertos acumulados al cierre del período.
	Fórmula	Conteo de casos en estado distinto de CERRADO o ANULADO al corte
	Unidad y dirección	Número absoluto · Descendente o estable
	Fuente	Sistema de tickets: estado al corte del período.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	Tendencia estable o decreciente. Sin acumulación mes contra mes.
	Línea base	SAC: evacuación activa de casos represados en curso.
	Desagregación	Por mesa, antigüedad del caso y estado.
	Aplica a	Principalmente SAC. Aplicable a las tres mesas.
	Interpretación	El crecimiento sostenido del backlog indica que la capacidad de resolución es inferior a la demanda de ingreso. Debe leerse junto con EFI-01 y EFI-02.

SRV-06	Latencia de asignación	
	Definición	Tiempo transcurrido entre la creación del caso y su asignación a un responsable.
	Fórmula	$\Sigma (\text{fecha_asignación} - \text{fecha_creación}) / N$
	Unidad y dirección	Minutos · Descendente
	Fuente	Sistema de tickets: evento de asignación.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	≤ 1 minuto (asignación síncrona en la creación)
	Línea base	SAC: hasta 15 minutos por el proceso programado. Ayuda Tecnológica: cumplimiento entre 63 % y 76 % del SLA de 5 minutos.
	Desagregación	Por mesa, línea de negocio y prioridad.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Con la asignación síncrona especificada en el entregable 2.2, este indicador debe aproximarse a cero. Un valor persistente indica que el proceso programado sigue activo o que la cola de desbordamiento se está usando con frecuencia.

5. Indicadores de calidad

Miden si la resolución entregada es correcta, completa y definitiva. Ninguna de las tres mesas mide hoy esta dimensión, lo que constituye la brecha más significativa del modelo actual.

CAL-01	QA Score	
	Definición	Calificación promedio obtenida en las evaluaciones de calidad realizadas con el formato estándar.
	Fórmula	$(\Sigma \text{ puntajes obtenidos} / \Sigma \text{ puntajes posibles}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Ascendente
	Fuente	Formato de evaluación de calidad. Registro por evaluación.
	Frecuencia	Evaluación continua · Reporte mensual
	Meta	≥ 85 %
	Línea base	No se mide en ninguna mesa.
	Desagregación	Por mesa, agente, criterio evaluado y tipo de caso.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Requiere un mínimo de 5 evaluaciones por persona al mes para tener significado estadístico. La lectura útil no es el promedio global sino el criterio con menor puntaje: indica dónde enfocar el acompañamiento.

CAL-02	Resolución en primer contacto (FCR)	
	Definición	Proporción de casos resueltos sin que el solicitante deba volver a contactar por el mismo motivo.
	Fórmula	$(\text{Casos sin re-contacto en 30 días} / \text{Total de casos cerrados}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Ascendente
	Fuente	Sistema de tickets: casos reabiertos y casos nuevos del mismo solicitante con el mismo subtipo.
	Frecuencia	Cálculo mensual con ventana móvil de 30 días
	Meta	≥ 70 %
	Línea base	No se mide en ninguna mesa.
	Desagregación	Por mesa, subtipo, agente y canal.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Un FCR bajo con SLA alto revela que la operación cierra rápido pero resuelve mal. Es la combinación más costosa: consume el doble de recursos y deteriora la satisfacción.

CAL-03	Tasa de reapertura	
	Definición	Proporción de casos cerrados que fueron reabiertos por insatisfacción o resolución incompleta.
	Fórmula	$(\text{Casos reabiertos} / \text{Total de casos cerrados}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Descendente

	Fuente	Sistema de tickets: evento de reapertura.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	< 10 %
	Línea base	No se mide. El estado de reapertura no existe en el sistema actual.
	Desagregación	Por mesa, subtipo, agente que cerró y motivo de reapertura.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Complementa a CAL-02. Mientras el FCR mide desde la perspectiva del solicitante, la reapertura mide desde la del sistema. Una divergencia entre ambos indica que hay re-contactos que no se registran como reapertura.

CAL-04	Precisión de clasificación	
	Definición	Proporción de casos cuya clasificación automática no requirió corrección por parte del agente.
	Fórmula	$(\text{Casos sin corrección de clasificación} / \text{Total clasificados}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Ascendente
	Fuente	Sistema de tickets: registro de calificación de la clasificación sugerida.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	≥ 95 % global · ≥ 90 % por dimensión
	Línea base	Aproximadamente 76 %. Cerca de uno de cada cuatro casos queda mal clasificado.
	Desagregación	Por dimensión (tipo, subtipo, línea, aliado, prioridad), por subtipo y por origen de la clasificación.
	Aplica a	Mesas con clasificación asistida por IA.
	Interpretación	Depende del ciclo de retroalimentación especificado en el entregable 2.2. El detalle relevante es qué subtipos concentran el error, porque son los que deben priorizarse en el ajuste del modelo.

CAL-05	Tasa de rechazo de tickets	
	Definición	Proporción de solicitudes devueltas al usuario por información insuficiente o mal clasificada.
	Fórmula	$(\text{Tickets rechazados} / \text{Total de tickets ingresados}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Descendente
	Fuente	Sistema de tickets: evento de rechazo con motivo.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	< 10 %
	Línea base	No se mide. Se conoce como práctica frecuente en Soporte Operativo.
	Desagregación	Por mesa, motivo del rechazo, tipo de solicitud y origen.
	Aplica a	Ayuda Tecnológica y Soporte Operativo.
	Interpretación	Cada rechazo duplica el trabajo del usuario y del auxiliar. Debe descender de forma directa tras implementar los campos obligatorios y las validaciones del entregable 2.2.

CAL-06	Compleitud del registro	
	Definición	Proporción de casos radicados con toda la información necesaria, sin requerir contacto posterior para completarla.
	Fórmula	$(\text{Casos sin callback de completitud} / \text{Total radicados}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Ascendente
	Fuente	Sistema de tickets: marca de solicitud de información adicional al solicitante.
	Frecuencia	Cálculo diario · Reporte mensual
	Meta	≥ 95 %
	Línea base	Aproximadamente 20 %. Cerca del 80 % de las PQR requiere llamada de retorno.
	Desagregación	Por canal de origen, tipo de caso y campo faltante.
	Aplica a	Principalmente SAC. Aplicable a las tres mesas.
	Interpretación	Es el indicador que verifica de forma más directa el efecto de los campos obligatorios. El detalle por campo faltante indica qué validación adicional se requiere.

6. Indicadores de satisfacción

Recogen la percepción del usuario sobre la atención recibida. El marco exige esta dimensión precisamente para evitar que la operación optimice velocidad y eficiencia a costa de la experiencia.

SAT-01	CSAT	
	Definición	Satisfacción del usuario medida inmediatamente después del cierre de su caso.
	Fórmula	$(\text{Respuestas satisfactorias} / \text{Total de respuestas recibidas}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Ascendente
	Fuente	Encuesta automática post-cierre, vinculada al caso.
	Frecuencia	Recolección continua · Reporte mensual
	Meta	≥ 80 % de satisfacción · Tasa de respuesta ≥ 25 %
	Línea base	No se mide en ninguna mesa.
	Desagregación	Por mesa, subtipo, agente, canal y tiempo de resolución.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Es el único indicador que refleja la perspectiva del usuario sobre un caso concreto. Debe leerse cruzado con SRV-03: si la satisfacción cae en los casos de resolución más lenta, el problema es de tiempo; si cae de forma uniforme, es de calidad de la respuesta.

Diseño de la encuesta. Una sola pregunta, enviada por el canal de origen dentro de las dos horas siguientes al cierre. Escala simple, de tres a cinco opciones. Una segunda pregunta abierta y opcional para el motivo. Encuestas más extensas reducen la tasa de respuesta sin agregar información accionable.

SAT-02	NPS	
	Definición	Disposición del cliente a recomendar a SUSUERTE, medida de forma periódica e independiente del caso.
	Fórmula	% Promotores (9-10) – % Detractores (0-6)
	Unidad y dirección	Puntos netos · Ascendente
	Fuente	Encuesta periódica: presencial, telefónica o por WhatsApp.
	Frecuencia	Trimestral
	Meta	≥ 65 %
	Línea base	72 % (2023) → 68 % (2024-I) → 63 % (2024-II) → 62 % (dic. 2025). Tendencia descendente sostenida.
	Desagregación	Por zona, municipio, línea de negocio y segmento de cliente.
	Aplica a	SUSUERTE como marca. Coordinado desde SAC.
	Interpretación	Mide la relación con la marca, no la atención de un caso. La caída de diez puntos en dos años no puede atribuirse sin cruzarla con CSAT: si el CSAT es alto y el NPS baja, la causa está fuera de la atención.

SAT-03	Quejas sobre el servicio de atención	
	Definición	Proporción de usuarios que presentan una queja referida a la atención recibida, no al producto o servicio original.
	Fórmula	$\left(\frac{\text{Quejas sobre la atención}}{\text{Total de usuarios atendidos}} \right) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Descendente
	Fuente	Sistema de tickets: subtipo de queja referido a la calidad de la atención.
	Frecuencia	Cálculo mensual
	Meta	< 3 %
	Línea base	No se identifica de forma diferenciada en la clasificación actual.
	Desagregación	Por mesa, agente, canal y motivo.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Requiere que la taxonomía distinga las quejas sobre la atención de las quejas sobre el producto. Es un indicador de señal temprana: crece antes de que el CSAT y el NPS se deterioren.

7. Indicadores de eficiencia

Miden el uso de los recursos disponibles y la sostenibilidad de la carga de trabajo. Permiten dimensionar la capacidad y anticipar la saturación antes de que ocurra.

EFI-01	Gestiones por persona	
	Definición	Número de casos gestionados por cada integrante del equipo en el período.
	Fórmula	Total de casos gestionados / Número de integrantes equivalentes a tiempo completo
	Unidad y dirección	Casos por persona · Sin dirección fija
	Fuente	Sistema de tickets: asignaciones y cierres por agente.
	Frecuencia	Cálculo semanal · Reporte mensual
	Meta	Establecer línea base durante los primeros tres meses y definir rango a partir de ella.
	Línea base	SAC: 252 PQRS con 1,5 personas fijas. Ayuda Tecnológica: 1.624 tickets con 8 personas. Soporte Operativo: 5.000 a 6.000 gestiones con 8 personas.
	Desagregación	Por mesa, agente, tipo de caso y complejidad.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	No tiene dirección de mejora en sí mismo: un valor alto puede indicar productividad o sobrecarga. Solo es interpretable junto con CAL-01 y EFI-02. Un valor creciente con calidad decreciente indica saturación.

EFI-02	Utilización	
	Definición	Proporción del tiempo disponible que el equipo dedica efectivamente a la gestión de casos.
	Fórmula	$(\text{Horas dedicadas a gestión} / \text{Horas disponibles}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Rango objetivo
	Fuente	Registro de actividad por agente. Wolkvox para los canales de voz.
	Frecuencia	Cálculo semanal · Reporte mensual
	Meta	Entre 70 % y 85 %
	Línea base	No se mide de forma estandarizada.
	Desagregación	Por mesa, agente, franja horaria y día de la semana.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Es un indicador de rango, no de máximo. Por debajo del 70 % hay capacidad ociosa; por encima del 85 % no queda margen para picos y la calidad se deteriora. La lectura por franja horaria identifica los momentos de saturación.

EFI-03	Tiempo en tareas no relacionadas con atención	
	Definición	Proporción del tiempo del equipo dedicada a tareas administrativas automatizables: reportes manuales, doble digitación y consolidación de

		archivos.
	Fórmula	$(\text{Horas en tareas administrativas} / \text{Horas totales}) \times 100$
	Unidad y dirección	Porcentaje · Descendente
	Fuente	Registro de actividad por tipo de tarea.
	Frecuencia	Cálculo mensual
	Meta	< 15 %
	Línea base	Ayuda Tecnológica reporta este punto como su principal carga. Soporte Operativo: entre 5 y 10 horas mensuales solo en copiado entre archivos.
	Desagregación	Por mesa y tipo de tarea.
	Aplica a	Las tres mesas.
	Interpretación	Cuantifica el retorno de cada automatización implementada. Un descenso sostenido tras automatizar un reporte confirma que la automatización efectivamente liberó capacidad.

EFI-04	Callbacks evitables	
	Definición	Tiempo consumido en llamadas de retorno cuya única finalidad es completar información que debió capturarse en el registro.
	Fórmula	$\text{Número de callbacks} \times \text{duración promedio}$
	Unidad y dirección	Horas por mes · Descendente
	Fuente	Sistema de tickets: marca de solicitud de información adicional.
	Frecuencia	Cálculo mensual
	Meta	< 5 horas por mes
	Línea base	SAC: aproximadamente 33 horas mensuales, equivalentes a casi una semana laboral completa.
	Desagregación	Por campo faltante, canal de origen y tipo de caso.
	Aplica a	Principalmente SAC.
	Interpretación	Es la contraparte en horas de CAL-06. Traduce la brecha de completitud a una magnitud de capacidad, lo que permite dimensionar el beneficio de la mejora.

EFI-05	Precisión del pronóstico	
	Definición	Grado de acierto entre el volumen de casos pronosticado y el volumen real recibido.
	Fórmula	$\text{Volumen real} / \text{Volumen pronosticado}$
	Unidad y dirección	Razón · Rango objetivo
	Fuente	Modelo de pronóstico frente al conteo real del sistema.
	Frecuencia	Cálculo mensual
	Meta	Entre 0,90 y 1,07
	Línea base	No existe pronóstico de demanda en ninguna mesa.
	Desagregación	Por mesa, tipo de caso y franja horaria.
	Aplica a	Las tres mesas.

	Interpretación	Requiere iniciar la práctica de pronosticar. Con los históricos ya disponibles puede construirse un pronóstico mensual básico. Sin él no es posible dimensionar la capacidad ni programar turnos con criterio.
--	-----------------------	--

8. Metas y líneas base

8.1 Cuadro consolidado

ID	Indicador	Meta	Línea base	Brecha
SRV-01	Cumplimiento de SLA	≥ 90 %	92 % (Tec.)	Cumple
SRV-02	Casos vencidos	< 5 %	16/mes (SAC)	Alta
SRV-03	Tiempo de resolución	Por subtipo	Sin segmentar	Media
SRV-04	Primer contacto	≥ 98 %	80 %	Alta
SRV-05	Backlog	Estable	En evacuación	Media
SRV-06	Latencia de asignación	≤ 1 min	Hasta 15 min	Alta
CAL-01	QA Score	≥ 85 %	Sin medición	Total
CAL-02	FCR	≥ 70 %	Sin medición	Total
CAL-03	Tasa de reapertura	< 10 %	Sin medición	Total
CAL-04	Precisión de clasificación	≥ 95 %	≈ 76 %	Alta
CAL-05	Rechazo de tickets	< 10 %	Sin medición	Total
CAL-06	Compleitud del registro	≥ 95 %	≈ 20 %	Crítica
SAT-01	CSAT	≥ 80 %	Sin medición	Total
SAT-02	NPS	≥ 65 %	62 %	Media
SAT-03	Quejas sobre la atención	< 3 %	Sin medición	Total
EFI-01	Gestiones por persona	Por definir	Datos parciales	Media
EFI-02	Utilización	70–85 %	Sin medición	Total
EFI-03	Tareas no relacionadas	< 15 %	Elevado	Alta
EFI-04	Callbacks evitables	< 5 h/mes	≈ 33 h/mes	Crítica
EFI-05	Precisión del pronóstico	0,90–1,07	Sin pronóstico	Total

8.2 Criterio para la fijación de metas

Las metas propuestas provienen de referencias del sector y del marco de Excelencia Operativa CX 8.0. Deben validarse con la operación antes de adoptarse como compromiso formal, siguiendo estos criterios:

- **Meta alcanzable en el horizonte definido.** Una meta inalcanzable deja de orientar la conducta y se convierte en ruido.
- **Progresión desde la línea base.** Donde la brecha es amplia, conviene fijar metas intermedias por trimestre en lugar de exigir el valor final desde el primer mes.
- **Diferenciación por mesa.** Las tres mesas parten de niveles de madurez distintos. Una meta única desalienta a la mesa más rezagada y subexige a la más avanzada.
- **Revisión anual.** Alcanzada de forma sostenida durante dos trimestres, la meta se revisa al alza.

8.3 Metas diferenciadas por mesa

Para los indicadores donde la brecha es total, se propone una progresión trimestral en lugar de exigir el valor objetivo desde el inicio:

Indicador	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Objetivo
Compleitud del registro	≥ 60 %	≥ 80 %	≥ 90 %	≥ 95 %
Precisión de clasificación	≥ 82 %	≥ 88 %	≥ 92 %	≥ 95 %
Cobertura de CSAT	≥ 10 %	≥ 18 %	≥ 22 %	≥ 25 %
QA Score	Línea base	≥ 75 %	≥ 80 %	≥ 85 %
Callbacks evitables	≤ 20 h	≤ 12 h	≤ 8 h	≤ 5 h

9. Requisitos de instrumentación

9.1 Principio

Un indicador solo es calculable si el sistema captura el dato que lo alimenta en el momento en que ocurre el hecho. Reconstruir el dato después es costoso y poco fiable. Esta sección define qué debe registrar el sistema para que cada indicador del modelo sea calculable de forma automática.

9.2 Marcas de tiempo requeridas

Marca de tiempo	Se registra cuando	Habilita
fecha_radicacion	Se crea el caso en el sistema.	SRV-01, SRV-02, SRV-03, SRV-04, SRV-06
fecha_asignacion	Se asigna un responsable.	SRV-06
fecha_primer_contacto	Se registra el primer contacto saliente efectivo.	SRV-04
fecha_escalamiento	El caso pasa a un tercero o área interna.	SRV-03 (descuento de espera externa)
fecha_inicio_espera	El caso pasa a espera del solicitante.	SRV-03 (descuento de espera)
fecha_fin_espera	El solicitante responde.	SRV-03
fecha_resolucion	Se emite la respuesta de fondo.	SRV-03
fecha_cierre	Se cierra el caso.	SRV-01, SRV-03, SAT-01
fecha_reapertura	Un caso cerrado se reabre.	CAL-02, CAL-03

9.3 Eventos y marcas requeridas

Evento o marca	Contenido	Habilita
solicitud_info_adicional	Marca del caso, campo faltante y canal utilizado para el contacto.	CAL-06, EFI-04
clasificacion_sugerida	Valor propuesto por dimensión y nivel de confianza.	CAL-04
clasificacion_final	Valor confirmado, si hubo corrección y quién la realizó.	CAL-04
ticket_rechazado	Motivo del rechazo y campo deficiente.	CAL-05
evaluacion_qa	Puntaje por criterio, evaluador y caso evaluado.	CAL-01
respuesta_csat	Calificación, comentario opcional y vínculo al caso y al agente.	SAT-01
registro_actividad	Tiempo dedicado por agente y tipo de tarea.	EFI-02, EFI-03
carga_agente	Casos abiertos por agente en el momento de la asignación.	EFI-01

9.4 Estructuras de referencia

Los siguientes catálogos deben existir y mantenerse actualizados para permitir la desagregación de los indicadores:

Catálogo	Uso en la medición
Tipos y subtipos PQRSF	Segmentación obligatoria de SRV-03 y análisis de CAL-04.
Líneas de negocio y aliados	Atribución de tiempos de espera externa y análisis de causa raíz.
SLA por subtipo	Cálculo de SRV-01 y SRV-02. Sin este catálogo no hay cumplimiento medible.
Puntos de venta, zonas y jefes de zona	Desagregación geográfica y análisis de reincidencia.
Perfil del agente	Competencias, capacidad máxima y nivel. Base de EFI-01 y del algoritmo de asignación.
Criterios de evaluación de calidad	Formato estándar de QA. Base de CAL-01.

Dependencia con el entregable 2.2. La mayoría de estos requisitos de instrumentación se satisfacen con la especificación funcional del entregable 2.2. Los indicadores CAL-02, CAL-03, CAL-04, CAL-06, SAT-01, SRV-06 y EFI-04 no son calculables hasta que dicha especificación se implemente.

10. Estructura del reporte mensual

10.1 Principio

Se propone un reporte mensual unificado para las tres mesas, en lugar de tres informes independientes. La lectura conjunta permite identificar patrones transversales que los informes separados ocultan.

10.2 Secciones del reporte

#	Sección	Contenido	Audiencia
1	Scorecard ejecutivo	Un indicador principal por dimensión y por mesa, con semáforo y variación frente al mes anterior. Una página.	Gerencia
2	Volúmenes y tendencias	Total por mesa, distribución por tipo y canal, comparativo interanual, y crecimientos que exijan atención.	Gerencia y coordinación
3	Servicio	Cumplimiento de SLA por mesa y subtipo. Casos vencidos: cuántos, de qué tipo y por qué. Backlog y su tendencia.	Coordinación
4	Calidad	QA Score y evaluaciones realizadas. FCR y reaperturas. Precisión de clasificación. Los tres errores más frecuentes.	Coordinación
5	Satisfacción	CSAT por mesa y subtipo, con tasa de respuesta. NPS trimestral. Quejas sobre la atención.	Gerencia y coordinación
6	Eficiencia	Gestiones por persona, utilización, tiempo en tareas administrativas y callbacks evitables.	Coordinación
7	Análisis de causa raíz	Los tres problemas más recurrentes del mes: qué ocurrió, por qué, qué se hará y qué resultado se espera.	Coordinación y gerencia
8	Seguimiento	Acciones comprometidas el mes anterior: si se ejecutaron y qué efecto tuvieron sobre el indicador asociado.	Gerencia
9	Plan de acción	Acciones del mes siguiente con responsable, fecha e indicador que se espera mover.	Gerencia y coordinación

Sobre las secciones 7 y 8. Son las que convierten el reporte en un instrumento de gestión. Un informe que solo presenta cifras describe; uno que analiza causas y verifica el efecto de las acciones anteriores dirige. La auditoría identificó que el informe mensual actual cubre volúmenes pero no incorpora análisis de causa raíz ni seguimiento de acciones.

10.3 Scorecard ejecutivo

La primera página concentra un indicador por dimensión y por mesa. Su función es permitir que la dirección identifique en menos de un minuto dónde se requiere atención.

Dimensión	Indicador	SAC	Ayuda Tec.	Soporte Op.
SERVICIO	SRV-01	—	—	—

Dimensión	Indicador	SAC	Ayuda Tec.	Soporte Op.
CALIDAD	CAL - 01	—	—	—
SATISFACCIÓN	SAT - 01	—	—	—
EFICIENCIA	EFI - 02	—	—	—

Cada celda muestra el valor del período, el semáforo y la variación frente al mes anterior. Adicionalmente se destaca SRV-02, casos vencidos, por su consecuencia regulatoria.

10.4 Criterios de semaforización

Estado	Condición	Acción asociada
VERDE	El indicador cumple o supera la meta.	Sin acción requerida. Se documenta lo que funcionó.
AMARILLO	El indicador se sitúa entre el 90 % y el 100 % de la meta.	Se identifica la causa y se define una acción preventiva.
ROJO	El indicador se sitúa por debajo del 90 % de la meta.	Análisis de causa raíz obligatorio y plan de acción con responsable y fecha.

Para los indicadores de dirección descendente —casos vencidos, reaperturas, rechazos y callbacks— la condición se invierte: el semáforo rojo corresponde a un valor superior al 110 % de la meta.

10.5 Cadencia de revisión

Instancia	Frecuencia	Participantes	Foco
Revisión operativa	Semanal	Coordinación de cada mesa	Casos próximos a vencer, backlog y carga por agente.
Comité de mesa	Mensual	Coordinación y equipo	Reporte completo de la mesa, con análisis de causa raíz.
Comité transversal	Mensual	Coordinación de las tres mesas y gerencia	Scorecard consolidado y patrones transversales.
Revisión de metas	Trimestral	Gerencia y coordinación	Progresión frente a las metas y ajuste del modelo.

11. Implementación progresiva

11.1 Criterio

El modelo completo comprende veinte indicadores. Intentar implementarlos de forma simultánea produce un esfuerzo de recolección que la operación no puede sostener y que, con frecuencia, se abandona. La implementación se estructura en tres fases según la disponibilidad del dato y el valor de la decisión que habilita.

11.2 Fase 1 — Indicadores inmediatos

Se calculan con datos que el sistema ya captura o que requieren una instrumentación mínima.

ID	Indicador	Requiere	Valor que habilita
SRV-01	Cumplimiento de SLA	Catálogo de SLA por subtipo	Gestión por prioridad real
SRV-02	Casos vencidos	Marca de vencimiento con causa	Control del riesgo regulatorio
SRV-04	Primer contacto	Registro del contacto saliente	Medición del compromiso vigente
SRV-05	Backlog	Conteo por estado al corte	Detección de acumulación
SAT-01	CSAT	Encuesta automática post-cierre	Primera lectura de la voz del usuario
EFI-01	Gestiones por persona	Asignaciones y cierres por agente	Línea base de capacidad

11.3 Fase 2 — Calidad y completitud

Dependen de la implementación de la especificación funcional del entregable 2.2 y del formato de evaluación de calidad.

ID	Indicador	Requiere	Valor que habilita
CAL-01	QA Score	Formato de evaluación y cadencia definida	Detección de errores antes del reclamo
CAL-02	FCR	Registro de re-contactos por mismo motivo	Medición de resolución efectiva
CAL-03	Tasa de reapertura	Estado de reapertura en el sistema	Contraste con el FCR
CAL-04	Precisión de clasificación	Ciclo de retroalimentación del clasificador	Mejora continua del modelo de IA
CAL-06	Completitud del registro	Campos obligatorios y marca de callback	Verificación del efecto de la mejora
EFI-04	Callbacks evitables	Marca de solicitud de información	Cuantificación de la capacidad liberada
SRV-03	Tiempo de resolución	Historial de transiciones con descuentos	Lectura segmentada del desempeño
SRV-06	Latencia de asignación	Evento de asignación	Verificación de la asignación síncrona

11.4 Fase 3 — Indicadores avanzados

Requieren instaurar prácticas de gestión que hoy no existen en la operación.

ID	Indicador	Requiere	Valor que habilita
EFI-02	Utilización	Registro de tiempo productivo	Dimensionamiento con criterio
EFI-03	Tareas no relacionadas	Clasificación del tiempo por tipo de tarea	Priorización de automatizaciones
EFI-05	Precisión del pronóstico	Práctica de pronóstico de demanda	Planificación de capacidad
CAL-05	Rechazo de tickets	Registro de rechazos con motivo	Mejora del punto de entrada
SAT-03	Quejas sobre la atención	Taxonomía que las distinga	Señal temprana de deterioro
SAT-02	NPS continuo	Encuesta trimestral estructurada	Lectura de la relación con la marca

Regla de adopción. Un indicador entra en el reporte oficial solo cuando su cálculo es automático y su definición ha sido validada. Un indicador que requiere consolidación manual todos los meses termina abandonándose, y su ausencia intermitente deteriora la confianza en el reporte completo.

12. Gobierno del modelo

12.1 Responsabilidades

Rol	Responsabilidad	Frecuencia
Coordinación de mesa	Responde por los indicadores de su mesa. Analiza causas y define acciones.	Semanal y mensual
Dirección transversal	Consolida el reporte de las tres mesas e identifica patrones comunes.	Mensual
Gerencia	Revisa el scorecard, aprueba metas y asigna recursos ante brechas sostenidas.	Mensual y trimestral
Equipo de desarrollo	Mantiene la instrumentación y los tableros. Garantiza la consistencia del cálculo.	Continua
Auditoría interna	Verifica que lo reportado corresponda a lo registrado en los sistemas.	Trimestral

Sobre la dirección transversal. La auditoría identificó la necesidad de una figura con visión sobre las tres mesas. El modelo de indicadores requiere esa figura: sin ella, cada mesa optimiza su propio resultado y los casos que cruzan entre mesas quedan sin responsable de extremo a extremo.

12.2 Cambios al modelo

El modelo no es inmutable, pero su estabilidad es condición de la comparabilidad. Todo cambio se rige por las siguientes reglas:

1. Toda modificación de una fórmula, meta o fuente se documenta con fecha, motivo y responsable.
2. Un cambio de fórmula rompe la comparabilidad histórica. En ese caso se recalcula la serie anterior o se marca el punto de corte de forma explícita en el reporte.
3. La incorporación de un indicador nuevo exige justificar qué decisión habilita y quién responde por él.
4. La eliminación de un indicador requiere aprobación de gerencia y constancia del motivo.
5. Las metas se revisan trimestralmente. Las definiciones, de forma anual.

12.3 Riesgos del modelo

Riesgo	Manifestación	Mitigación
Optimización del indicador	El equipo mejora la cifra sin mejorar el servicio: cierres prematuros para cumplir el SLA.	Lectura conjunta de las cuatro dimensiones. Un SLA alto con FCR bajo revela la práctica.
Sobrecarga de medición	El esfuerzo de recolección compite con la atención.	Automatización del cálculo. Ningún indicador del reporte oficial se consolida a mano.
Metas inalcanzables	El equipo deja de considerar el indicador porque sabe que no lo alcanzará.	Progresión trimestral desde la línea base, según la sección 8.3.
Uso punitivo	Los indicadores se emplean para sancionar en lugar de para mejorar.	Vincular el resultado individual a acompañamiento y formación, no a sanción.

Riesgo	Manifestación	Mitigación
Datos inconsistentes	Distintas fuentes producen cifras distintas para el mismo indicador.	Fuente única por indicador, definida en la ficha técnica. La ficha resuelve toda discrepancia.

12.4 Validación de este documento

Este documento requiere revisión y aprobación antes de su adopción. Se solicita validar de forma particular:

6. La pertinencia de cada indicador frente a las decisiones que la operación necesita tomar.
7. Las metas propuestas frente a la capacidad real de cada mesa.
8. La progresión trimestral de la sección 8.3.
9. Los criterios del formato de evaluación de calidad que alimenta el indicador CAL-01.
10. El diseño y el canal de la encuesta de satisfacción.
11. La asignación de responsabilidades de la sección 12.1, en particular la figura de dirección transversal.
12. La cadencia de revisión propuesta frente a la disponibilidad de los equipos.

12.5 Relación con los demás entregables

Entregable	Relación	Dependencia
2.1 — Auditoría CX 8.0	Origen del diagnóstico y de las líneas base de este modelo.	Insumo. Ya entregado.
2.2 — Consultoría PQRSF	Define la instrumentación que hace calculables los indicadores de la Fase 2.	Bloqueante para 8 indicadores.
2.4 — Ecosistema WhatsApp	Define los canales cuya actividad se mide y por los que se recoge el CSAT.	Complementaria.
2.5 y 2.6 — Agentes IA	Introducen volumen atendido de forma automática, que debe medirse de forma diferenciada.	Posterior. Exigirá segmentar por atención humana y automatizada.
Desarrollo	Construye los tableros que despliegan este modelo dentro de Resuelve o Flow.	Este documento es su especificación de contenido.